

Perfil de agentes de inovação social: proposta metodológica para o segmento da agricultura familiar

TÉRCIA ZAVAGLIA TORRES¹, MARCIA IZABEL FUGISAWA SOUZA²; STANLEY ROBSON DE MEDEIROS OLIVEIRA³; JANAINA MITSUE KIMPARA⁴; CARLA GEOVANA MACÁRIO DO NASCIMENTO⁵

¹tercia.torres@embrapa.br, <https://orcid.org/0000-0002-3320-5884>

²marcia.fugisawa@embrapa.br, <https://orcid.org/0000-0002-6194-9354>

³stanley.oliveira@embrapa.br, <https://orcid.org/0000-0003-4879-7015>

⁴janaina.kimpara@embrapa.br, <https://orcid.org/0000-0003-2872-7650>

⁵carla.macario@embrapa.br, <https://orcid.org/0000-0002-3441-0572>

Resumo. Esta pesquisa delineou o perfil de atuação profissional do 'agente de inovação social' na Embrapa. Esta definição fortalece as ações de inovação social na Empresa e nas instituições parceiras estabelecendo os principais papéis a serem exercidos para promover o desenvolvimento socioeconômico no contexto da agricultura familiar. A pesquisa adotou a abordagem qualitativa do tipo revisão bibliográfica. Concluiu-se que o exercício da função de agente de inovação social é abrangente e envolve uma gama de atribuições que se complementam e se inter-relacionam. Identificou-se três categorias de papéis, consideradas essenciais para compor o perfil profissional desta função, sendo elas: articulação, facilitação e gestão. O exercício desses papéis prescinde do desenvolvimento/aquisição de conhecimentos técnicos especializados e procedimentais (habilidades) que são a base para o desenvolvimento dos papéis/competências devendo ser a Embrapa a protagonista na formação destes agentes para o fortalecimento do ecossistema de Inovação na agricultura familiar.

Palavras-chave: Inovação Social, Agricultura Familiar, Fortalecimento Institucional, Governança Local, ODS 17.

1 Introdução

Inovação social ganha força e dimensão na sociedade a partir de ações intencionalmente promovidas por diversos atores sociais sem a intervenção direta do Estado. As práticas de inovação social realizadas por estes atores além de sinalizarem uma relação direta entre os termos inovação e inovação social apontam, principalmente, para o entendimento de inovação como um constructo que potencializa e alavanca novos arranjos produtivos para o desenvolvimento socioeconômico. Muñoz e Muñoz (2017) argumentam que a inventividade humana é impulsionada pela ocorrência das inovações e estas, por sua vez, surgem de forma mais efetiva quando são deliberadamente estruturadas por organizações públicas e/ou privadas.

No segmento agropecuário brasileiro, conforme alertam Holanda Jr et al. (2020), o Sistema Nacional de Pesquisa Agropecuária (SNPA), concebido na década de 1990 do século 20, pensava inovação das instituições como um processo linear que vinha “de fora para dentro” cabendo aos pesquisadores produzir novos produtos, cultivares, métodos, técnicas, processos etc.; aos extensionistas difundi-las; e aos agricultores adotá-las. Hoje a prática da inovação agrícola está ancorada pelo Sistema de Inovação Agrícola (SIA) cuja ênfase concentra-se na geração, agregação e apropriação de valor para conduzir processos de inovação. Essa abordagem, reforçada por Holanda Jr et al. (2020, p. 76), “reconhece a elevada complexidade do contexto em que ocorrem esses processos, incluindo os de aprendizagem, compartilhamento de conhecimentos, políticas e mecanismos de interação e retroalimentação, e é influenciada por diferentes fatores dos ambientes externo e interno”.

Na Embrapa a agricultura é pensada em toda sua complexidade o que envolve entendê-la como um meio de vida, identidade e cultura concebida e praticada por uma grande diversidade de pessoas (Embrapa, 2024). Neste cenário inovação social é interpretada como parte do ecossistema de inovação de um contexto territorial específico sendo “fruto da interlocução com diferentes atores (pessoas, organizações e instituições), mobilizados por situações-problema, que constroem coletivamente alternativas ou soluções dos desafios vividos no âmbito dos grupos sociais e das redes sociotécnicas” (Embrapa, 2024).

Considerando o destaque e a importância que a inovação social tem na Embrapa o objetivo deste artigo é apresentar uma proposta de perfil de atuação profissional para embasar a construção de um processo formativo continuado para o exercício de uma função intitulada na Empresa de ‘agente de inovação social’. Entende-se que a inovação social no segmento da agricultura familiar brasileira será melhor desempenhada se agentes de inovação forem capacitados; e nesse sentido, a primeira tarefa é traçar o perfil de atuação que se espera desta função que prescinde de uma formação apropriada. Estabelecer o perfil de atuação do agente de inovação social é uma tarefa importante para a Embrapa na medida em que servirá para definir estratégias de médio e longo prazos para a identificação de pessoas, tanto para atuarem nessa área, como para receberem formação continuada.

Admite-se que inovação social é um processo interativo e orgânico que envolve vários atores com dinâmicas distintas (Leeuwis & Aarts, 2011) e cujo exercício prescinde da identificação de papéis de atuação específicos e da formação continuada dos atores no contexto específico da agricultura familiar.

O artigo conta com cinco seções incluindo a introdução. A seção dois apresenta os enquadramentos conceituais abstraídos da literatura sobre os temas perfil profissional e inovação social. Na terceira seção apresenta-se a metodologia adotada para a proposição do perfil de atuação profissional do agente de inovação social da Embrapa. Na quarta seção são apresentados a proposta de perfil para o agente de inovação social e descrito o modelo formativo para este profissional. Na quinta e última seção, são feitas as considerações finais sobre o trabalho.

2 Enquadramento conceitual

A inovação social é entendida como um conceito que contribui para alterar as relações de poder, sobretudo no meio rural já que atua para minimizar os efeitos provocados pelos processos de exclusão social. Para Bignetti (2011, p. 4) não há um consenso sobre a definição de inovação social, mas há uma gama de noções que mostram como esse tipo de inovação é benéfica para os seres humanos se caracterizando como “o resultado do conhecimento aplicado a necessidades sociais através da participação e da cooperação de todos os atores envolvidos, gerando soluções novas e duradouras para grupos sociais, comunidades ou para a sociedade em geral”.

Nesse contexto, afirma-se que os processos de inovação social estão estritamente voltados à coletividade, à pluralidade de atores e ao estabelecimento de condições para a produção de conhecimento como o que vem sendo constituído pelo Hub Internacional para o Desenvolvimento Sustentável (HIDS) criado em Campinas, SP em parceria com o Banco Internacional de Desenvolvimento (BID); Universidade Estadual de Campinas (Unicamp); Prefeitura de Campinas, SP e Pontifícia Universidade Católica de Campinas (PUC-Campinas). HIDS tem como objetivo desenvolver um espaço de interação entre diversos atores sociais para formar um distrito de conhecimento visando o enfrentamento dos desafios da transformação social a partir da interface entre zonas urbanas, áreas agrícolas e fragmentos de florestas.

O termo inovação pode ser entendido tanto como resultado manifestado em novos produtos por meio do uso de recursos e métodos/técnicas diferenciados utilizados para a sua produção; quanto como processo organizacional e social pensado deliberadamente para mobilizar a produção de novos produtos como, por exemplo, criatividade humana, estrutura organizacional, contexto ambiental e fatores sociais e econômicos (Kanter, 1983).

De acordo com Phills Jr et al., (2008) uma inovação seja ela um processo ou resultado deve atender a dois critérios: novidade e melhoria. Inovação deve ser algo novo para o usuário ou contexto em que será aplicada muito embora não necessariamente precise ser algo original. Ao mesmo tempo, inovação deve ser algo mais eficaz ou eficiente do que as alternativas pré-existentes e, ainda, sustentável e justa, ou seja, deve ser algo que continue funcionando por um longo período de tempo.

Há pelo menos três abordagens que podemos considerar para pensar o conceito de inovação social. As abordagens da demanda social, desafio societal e mudanças sistêmicas (Mendes et al., 2012). Na abordagem da demanda social, a inovação social é compreendida como uma resposta às demandas sociais de grupos vulneráveis da sociedade que não são tradicionalmente atendidas pelo mercado ou demais agentes sociais. Na do desafio societal a inovação social é vista como uma oportunidade de geração de valor para a sociedade já que é entendida como parte integrante do processo de desenvolvimento socioeconômico. Sob a abordagem da mudança sistêmica a inovação social é concebida como um processo abrangente que contribui para a construção de uma sociedade mais participativa. Nesta abordagem o foco concentra-se no empoderamento e na aprendizagem de segmentos específicos da sociedade a partir da mudança de valores fundamentais e do estabelecimento de políticas, estruturas, processos, métodos e formas de trabalho etc. que viabilizam resultados de valor para todos os envolvidos (Hubert et al., 2012).

Por detrás das ações de inovação social, promovidas por meio dos esforços de diversos atores, independentemente da abordagem conceitual, encontra-se a ideia de desenvolvimento como um processo contínuo e integrado. Na essência desta perspectiva de desenvolvimento o termo 'inovação social' pode ser concebido como ações, coletivas e colaborativas, que buscam identificar e resolver problemas multifacetados em um contexto social específico, ou seja, está vinculado a um conjunto de esforços convergentes de diversos atores sociais que se interessam pela criação de valor agregado para toda a sociedade (Prim et al., 2020). Vista desta perspectiva a inovação social é considerada vetor de indução de mudanças já que os resultados deste processo coletivo e colaborativo reverte valor para toda a sociedade e não apenas para um grupo específico de atores (Phills et al., 2008).

Dentre os desafios a serem superados para a implementação de ações de inovação social encontram-se a necessidade de financiamento, de governança e coordenação, de habilidades e treinamento das pessoas, de ausência de dados e mediação, de integração social e, principalmente, de uma cultura onde as respostas aos problemas sociais advenham da interação de diversos atores sociais e não apenas das instituições públicas (Hubert et al., 2012).

Considerando os aspectos inerentes ao conceito de inovação social, a formação continuada de profissionais torna-se algo estratégico e relevante, devendo privilegiar a formação de visões, pensamentos, posturas, conhecimentos e habilidades distintas de todos os atores, que estejam envolvidos no processo de desenvolvimento de estratégias de inovação social para os agricultores familiares no Brasil ou fora dele.

Sabe-se que os resultados efetivos de qualquer ação de inovação social dependem da iteratividade, da interação evolutiva e da aprendizagem dos profissionais que atuam nesta área (Wettasinha et al., 2008). Produzir, trocar e usar conhecimentos por meio da articulação, facilitação e gestão dos processos que se desenrolam no interior de um determinado segmento social para promover a inovação social, de acordo com os documentos produzidos pela *The Tropical Agriculture Platform* (2016a, 2016b), significa facilitar a aprendizagem entre as pessoas e permitir que os diversos atores envolvidos no processo de inovação sejam capazes de refletir sobre suas experiências de forma a criarem um pensamento crítico sobre suas suposições e pré-condições passadas e existentes.

3 Metodologia

Para propor o perfil de atuação profissional para o agente de inovação social foi realizada uma pesquisa qualitativa do tipo revisão narrativa. Este tipo de revisão utiliza fontes de informação bibliográfica e não bibliográfica para se compreender um assunto específico, sob o ponto de vista teórico ou contextual. Esse tipo de revisão não estabelece uma forma estruturada de busca das referências, nem as fontes de informação utilizadas, ou os critérios usados na avaliação e seleção dos trabalhos. Basicamente é uma interpretação e análise crítica feita pelo pesquisador sobre a literatura escolhida (Rother, 2007).

A utilização deste método foi a opção escolhida para guiar esta pesquisa, objetivando com essa revisão tornar possível a aquisição e atualização de conhecimento sobre o desenvolvimento de capacidades profissionais para inovação social. Sendo assim, a partir da identificação da literatura, procedeu-se a análise crítica para identificar os elementos comuns que constituem o perfil de atuação do agente de inovação social apropriado para a agricultura familiar. Ainda que o método escolhido não apresente rigidez neste trabalho foram seguidos os passos apresentados na Figura 1: entrada, processamento e saída. Na fase de entrada, a inovação social na agricultura familiar foi definida como tema central do estudo, uma vez que este tema circunscreve o interesse da Embrapa e das instituições parceiras. A fase de processamento consistiu na identificação e na análise de documentos. Nesta fase foram identificados, selecionados e analisados seis documentos que tratam especificamente da formação e desenvolvimento de capacidades para a inovação na agricultura familiar (Tabela 1). Na terceira fase, a saída, a partir da análise dos documentos, foi possível criar três categorias de papéis: articulação, facilitação e gestão, cujas atribuições são consideradas fundamentais para o exercício da função de agente de inovação social.



Figura 1. Modelo metodológico do trabalho. Fonte: Autores, 2024.

Documentos
1. Dobson, H., Ekong, J., Kalas, P. P., Grovermann, C., Vermeulen, H., d'Aquino, P., &

Wopereis-Pura, M. (2019). Capacity needs assessments: A trainers' manual (2nd ed.). Agrinatura, FAO.
2. Toiller, A., Guillonnet, R., Bucciarelli, M., Vermeulen, H., & Wopereis-Pura, M. (2019). Monitoring, evaluation and learning: Concepts, principles and tools. Agrinatura, FAO.
3. Grovermann, C. (2017). Assessment of innovation capacities: A scoring tool. FAO.
4. The Tropical Agriculture Platform. (2016c). Common framework on capacity development for agricultural innovation systems: Synthesis document. CAB International.
5. The Tropical Agriculture Platform. (2016a). Common framework on capacity development for agricultural innovation systems: Conceptual background. CAB International.
6. The Tropical Agriculture Platform. (2016b). Common framework on capacity development for agricultural innovation systems: Guidance note on operationalization. CAB International.

Tabela 1. Documentos utilizados no processo da Fase 2 do modelo metodológico. Fonte: Autores, 2024

4 Perfil profissional do agente de inovação social

A atuação sinérgica e orgânica de todos os atores de forma que possam dispor suas capacidades individuais/institucionais para gerar, sistematizar, adaptar o conhecimento que possuem e desenvolver, experimentar, sintonizar, adotar e aprimorar novas tecnologias para promover mudanças sociais (The Tropical Agriculture Platform, 2016a, 2016b) é um dos caminhos que alavanca a inovação social.

Nesse sentido, a aprendizagem e colaboração, facilitação, articulação e gestão são palavras-chave que permeiam os processos interativos de geração de inovação social no segmento da agricultura familiar. A aprendizagem é um processo gerado no interior de uma cultura sendo válido, portanto, registrar que cada segmento social que integra uma sociedade produz suas próprias formas de aprender. Tal processo não é diferente no segmento da agricultura familiar. Assim, não é possível desvincular a aprendizagem do contexto social que a produz porque ambas estão inter-relacionadas. Cada cultura imprime uma dinâmica própria que se integra aos processos de aprendizagem. Assim, além de se aprender coisas diferentes em cada cultura, as formas e os processos de aprendizagem também variam em função dela. Em outras palavras, o processo de aprendizagem que ocorre entre o indivíduo e o meio cultural que o permeia deriva da organização social das atividades e das metas impostas pelos atores sociais que delas participam.

Subjacente ao contexto da agricultura familiar encontra-se um sistema social peculiar que permite aos atores sociais desenvolverem um saber e um saber-fazer acumulado, o qual dá sentido ao desenvolvimento local e os leva, de forma mais ou menos elaborada, a construir formas de interpretar, categorizar e memorizar as expectativas coletivas, que são utilizadas como guia de ação no seu dia a dia.

Entretanto, esse sistema social também é um lócus de produção de cultura e, assim sendo, constitui-se em um espaço de aprendizagem.

Estudiosos no assunto argumentam que mudanças sociais de caráter mais profundo são mais viáveis de ocorrer quando alteram a racionalidade das pessoas, ou seja, quando estas mudanças estão associadas à aprendizagem e à colaboração desenvolvidas entre elas e os diversos atores que as permeiam (The Tropical Agriculture Platform, 2016a, 2016b). Quando ocorre um processo de aprendizagem desta natureza, os aprendizes gradualmente tecem compreensões cognitivas complementares sobre um mesmo fenômeno e as compartilham entre si. A aprendizagem ocorre, principalmente, quando as pessoas trabalham juntas em um espaço social e, concretamente, constroem significado para as coisas que as cercam de forma colaborativa e coletiva. Aprendizagem colaborativa no contexto da inovação social é o processo pelo qual as comunidades, grupos de partes interessadas na agricultura familiar aprendem a inovar e se adaptar em resposta às mudanças nas condições sociais e ambientais (Woodhill, 2010).

A facilitação também é um aspecto inerente ao processo de aprendizagem e de colaboração que se encontra relacionado à inovação social. Muitos estudos têm mostrado que os processos de inovação quase sempre são o resultado de redes colaborativas onde as informações são trocadas e os processos de aprendizagem são potencializados (Knickel et al., 2009). As comunidades de agricultores familiares geram capital social, ou seja, nelas os relacionamentos que se estabelecem nesses espaços são decorrentes de normas e valores criados pelos próprios sujeitos que a compõem (Costa, 2005). Dessas relações resulta a metáfora da rede que, uma vez constituída, oferece o entendimento de que a atuação conjunta dos agricultores é algo dinâmico, capaz de alterar-se e desenvolver-se, a partir do movimento conectivo que eles tecem uns com os outros para alcançar o objetivo que os une (Torres et al., 2020), portanto rede colaborativa é essencial ao aprendizado.

O foco interdisciplinar presente nos estudos sobre inovação nos processos de aprendizagem e colaboração mostra que tanto os indivíduos quanto as organizações aprendem por meio do convívio com os diversos contextos sociais e físicos com os quais interagem. Portanto, ambos os contextos ditam o ritmo e a direção da aprendizagem. Os estudos sobre inovação social destacam a natureza sistêmica e orgânica do processo inovativo, ou seja, ele é o resultado de uma ação coletiva e depende da estrutura social em que operam os agentes que dele fazem parte (Hubert et al., 2012).

Nesse sentido, facilitar o processo de inovação implica em apoiar os processos de aprendizagem e adaptação que esses agricultores promovem em um contexto específico, indo além de tarefas convencionais, como comunicação e compartilhamento de informações para aumentar a capacidade de tomada de decisão coletiva. A facilitação melhora a interação entre os indivíduos e entre estes e as organizações e suas estruturas sociais, culturais e políticas porque cria uma malha de aprendizagem social e de negociação. A facilitação também fomenta ações de empreendedorismo porque ajuda a mobilizar recursos e a superar a resistência dos agricultores familiares às mudanças (The Tropical Agriculture Platform, 2016a, 2016b). Neste ponto reside a importância de os agentes de inovação social estarem aptos para atuar como mediadores em situações complexas.

A articulação é outro conceito que está diretamente relacionado à atuação do agente de inovação social. Refere-se à capacidade que este agente deve desenvolver para promover o engajamento dos diversos atores com os quais interagem em processos estratégicos e políticos. É uma ação complementar às ações de aprendizagem, colaboração e facilitação, sendo eminentemente de caráter político e relacionado à mudança do *status quo*. Como já mencionado, a inovação social envolve a atuação conjunta de diversos atores locais e está rodeada de relações de poder.

Compreender e influenciar as relações políticas e de poder entre os indivíduos, dentro das estruturas das várias organizações com os quais o agente de inovação social irá se relacionar é crucial para criar novas maneiras destas partes interessadas interagirem entre si. A capacidade de saber fazer articulações concede poder aos agricultores porque os torna capazes de buscar alternativas de soluções por meio de respostas coletivas, fato que torna a empreitada de cocriação do futuro um produto comunitário. Esta capacidade exige aprendizagem/colaboração, facilitação, articulação, e, também, gestão.

A capacidade de articulação irá requerer do agente de inovação social a promoção iterativa de ações de parcerias, a construção de confiança mútua e recíproca e a criação de sinergia entre todos os envolvidos para que haja o desenvolvimento de atividades, investimentos, políticas e estratégias sendo possível aproveitar as oportunidades de forma a fazer com que as mudanças aconteçam. Formar redes que reúna os agricultores familiares a todos os demais atores ligados à inovação deve ser o foco para a cocriação de novos conhecimentos e novos mercados.

O conhecimento de ações de gestão, coordenação eficaz, tomada de decisão etc devem moldar as dinâmicas relacionais que o agente de inovação social precisa estabelecer para construir um ambiente propício à inovação com incentivos e compromisso político. Segundo o documento elaborado pela *The Tropical Agriculture Platform* (2016a, 2016b), o "ambiente propício" é o contexto em que os indivíduos e organizações se dispõem a atuar de forma coletiva, colocando à disposição uns dos outros suas competências e capacidades. Isso envolve, de um lado, rever convenções sociais, valores e crenças e, de outro, trabalhar os aspectos relacionados à governança, gestão, estruturas, regras, normas, regulamentos formais e aspectos políticos que subjazem o processo de inovação.

A gestão é o processo de determinar e orientar o caminho a ser seguido para o alcance de objetivos e metas, envolvendo conhecimento específicos, habilidades, decisões, motivação, análise, planejamento, organização, liderança e avaliação. Reúne os vários representantes de grupos de atores com vistas a potencializar as capacidades que possuem para o alcance de objetivos comuns. Saber gerir o conjunto de ações que deverão ser executadas de forma articulada, facilitada e, em colaboração com os demais atores envolvidos irá requerer do agente de inovação social o conhecimento acerca do uso de ferramentas como planejamento estratégico, análise de cenários, oportunidades e ameaças, pensamento sistêmico, organização de ações, mobilização de atores, liderança de ações técnicas, comunicação dialógica etc.

A gestão também envolve o desenvolvimento de ações de avaliação e monitoramento que visam aferir o nível de capacidade técnica e funcional de todas as pessoas vinculadas a instituições distintas e que irão integrar as ações conjuntas de inovação; em particular, aferir a capacidade de adaptação e resposta nas várias

dimensões. A gestão pode envolver ações interorganizacionais, como o desenvolvimento de programas de liderança ou gerenciamento de mudanças; treinamento de multiplicadores; diálogo político com atores do setor; orientação de legisladores etc.

Para se definir o perfil de atuação profissional do agente de inovação social, partiu-se da lógica até aqui exposta, oriunda da análise e abstração críticas dos documentos, correspondentes à segunda fase da metodologia. Desta fase resultaram três importantes categorias de papéis, representadas pela Figura 2, a seguir.



Figura 2. Categorias de papéis de atuação do agente de inovação social Fonte: Autores, 2024

As três categorias de papéis, abstraídos da análise dos documentos, reúnem as funções essenciais que devem ser desempenhadas pelos agentes de inovação social, para que sejam capazes de promover a transformação desejada no segmento da agricultura familiar. Cada categoria de papéis agrega um conjunto de competências e de capacidades que podem e devem ser desenvolvidas junto aos agentes de inovação para que eles possam aplicá-las de forma intencional na solução de problemas junto aos agricultores. Pode-se definir competências como “modalidades estruturais da inteligência, ou melhor, ações e operações que utilizamos para estabelecer relações com e entre os objetos, situações, fenômenos e pessoas que desejamos conhecer” (Ministério da Educação, 2000, p. 8). O desenvolvimento de tais competências irá requerer dos atores/agentes necessariamente um conjunto de conhecimentos (conceituais e técnicos especializados) e de habilidades.

Competência também pode ser entendida como sendo aqueles conhecimentos considerados básicos de caráter conceitual e/ou técnico-especializado que favorecem a construção da capacidade analítica, crítica e reflexiva dos agentes de inovação social. São, conhecimentos relacionados aos diversos domínios de conhecimentos específicos, ligados ao desenvolvimento da agricultura familiar em uma determinada localidade; portanto, circunscritos à área de atuação profissional dos agricultores e sua interface com outros atores sociais. De maneira geral, no caso do agente de inovação social na agricultura familiar, conhecimentos como os relacionados ao uso eficiente da água, à mecanização, às tecnologias da informação (TI) no campo, à otimização de uso de adubos orgânicos, ao manejo integrado de pragas, à certificação e multiplicação de produção de sementes especiais ou variedades melhoradas, à

organização e gestão de empreendimentos associativos, aos modelos e sistemas de gestão da propriedade, à organização e governança de recursos disponíveis e de economia circular, à articulação com o mercado e comércio justo, circuitos curtos de comercialização direta ao consumidor, aos modelos participativos com enfoque inclusivo, ao empreendedorismo rural dentre outros são importantes ações a serem desenvolvidas. Os domínios desses conhecimentos geram capacidades essenciais ao desempenho das três categorias de papéis (articulação, facilitação e gestão) identificadas e, conseqüentemente, ao bom desempenho do agente de inovação social.

Define-se habilidade como um 'saber fazer', ou seja, como um conhecimento operacional/procedimental que irá exigir conhecimentos de regras, técnicas, métodos, induções, analogias, deduções, aplicações práticas para serem exercidas. Pode-se afirmar que as habilidades decorrem das competências adquiridas e referem-se ao plano imediato da prática. Através das ações e operações, as habilidades aperfeiçoam-se e articulam-se, possibilitando nova organização das competências (Ministério da Educação, 2000). Dessa forma, uma mesma habilidade pode contribuir para o desempenho dos agentes nas três categorias de papéis (articulação, facilitação e gestão). Por outro lado, o conjunto de competências que reúne conhecimentos conceituais ou técnico-especializados pressupõe o desenvolvimento de várias habilidades, inclusive habilidades com graus de complexidades diferentes (Boff & Zanette, 2010), gerando, conseqüentemente, novas competências.

A Figura 3 apresenta uma abordagem orientadora que indica as inter-relações entre conhecimentos, habilidades e competências e como esses três conceitos se articulam para dar suporte ao desenvolvimento do perfil de atuação profissional do agente de inovação social. A Figura 3 também sinaliza que os conhecimentos são a base para a produção de capacidades (técnicas-especializadas e/ou procedimentais) que, por conseguinte, geram competências que ampliam as habilidades e dão mais condições de o agente de inovação social desempenhar seus papéis dentro do perfil desejado.



Figura 3. Abordagem orientadora do desenvolvimento do perfil de atuação profissional do agente de inovação social. Fonte: Autores, 2024

O perfil de atuação profissional do agente de inovação social nas três categorias de

papéis, consideradas como essenciais ao exercício desta função está descrito abaixo:

Papel de articulação:

Nesta categoria destaca-se o papel de articulador, a ser exercido pelo profissional agente de inovação, para que seja capaz de:

1. Estabelecer parcerias de confiança mútua e recíprocas com os vários atores locais para promover a inovação social;
2. Explorar e trocar ideias sobre as diferentes perspectivas dos agricultores (valores, problemas, aspirações, contexto etc.), por meio de discussões, reuniões, visitas, entrevistas, atividades lúdicas e informais etc;
3. Promover diálogos com a esfera pública para o estabelecimento de acesso à mercados agrícolas locais, regionais, nacionais e globais;
4. Demonstrar e visualizar as interdependências entre as práticas dos agricultores de forma a potencializar a inovação social;
5. Discutir as influências dos atores sociais que integram o sistema de inovação social local que reforçam os padrões/problemas existentes e/ou potencializam a identificação de alternativas de solução;
6. Eliciar incertezas que impedem os agricultores de promover a mudança e projetar ações e experimentações colaborativas junto aos atores sociais para desenvolver pontos de partida comuns no processo de inovação social;
7. Desenvolver o empreendedorismo com visão para mudança e mobilização de recursos;
8. Adaptar-se aos desafios emergentes e buscar oportunidades de inovação social.

Papel de facilitação:

Nesta categoria destaca-se o papel de facilitador, a ser exercido pelo profissional agente de inovação, para que seja capaz de:

1. Comunicar, compartilhar informações, escutar, negociar, fortalecer interações para promover o processo de tomada de decisão participativa junto aos diversos atores que integram o sistema de inovação social;
2. Favorecer a interação entre os agricultores e entre estes e os demais atores envolvidos na inovação nos diversos segmentos (agronômico, econômico, político, ambiental, cultural etc.), visando a construção de uma rede de aprendizagem social;
3. Colaborar com os diversos atores locais para propor e implementar ações de inovação social;
4. Fazer um inventário das iniciativas existentes, complementado com uma análise das partes interessadas;
5. Trabalhar em direção à formação de alianças com os agricultores dispostos a

promover o processo de inovação social;

6. Mobilizar/intermediar contatos com outros atores sociais para potencializar a capacidade de aprendizado dos agricultores e os resultados coletivos da inovação social;
7. Criar, por meio do uso de tecnologias digitais, uma rede de inovação social composta por todos os atores que integram o sistema de inovação local para desenvolver ações de formação continuada e de disseminação de informações em benefício do desenvolvimento territorial sustentável.

Papel de gestão:

Nesta categoria destaca-se o papel de gestor, a ser exercido pelo profissional agente de inovação, para que seja capaz de:

1. Usar ferramentas de planejamento e de análise para construir cenários sobre a situação dos agricultores no que se refere à inovação social para o desenvolvimento sustentável local;
2. Pensar integradamente os processos agronômicos, econômicos, socioculturais e ambientais que permeiam a realidade local;
3. Identificar oportunidades e articular com os diversos atores sociais com vistas à promoção de inovação social local;
4. Organizar as ações e mobilizar recursos para desenvolver a inovação social em conjunto com os diversos atores locais;
5. Liderar ações técnicas e práticas visando à implementação de inovação social em conjunto com os diversos atores locais;
6. Trabalhar em acordos políticos e institucionais para incrementar os resultados de inovação social junto aos atores que integram o sistema de inovação local;
7. Orientar as atividades colaborativas desenvolvidas entre os agricultores no que se refere às questões relevantes para a inovação social local;
8. Garantir a comunicação regular com os agricultores para promover a transparência no processo de inovação social;
9. Traduzir os problemas e soluções acordados no processo de inovação social em ações práticas que envolvam todos os agricultores;
10. Usar a mídia local para influenciar a agenda social e defender soluções acordadas pelos agricultores no processo de inovação social;
11. Organizar uma reflexão regular sobre a dinâmica do processo e satisfação dos agricultores avaliando os resultados.

Por fim, cabe destacar que a elaboração de um programa de formação continuada com o objetivo de desenvolver o perfil de atuação profissional do agente de inovação social deve estar estruturado de acordo com o esquema apresentado na Figura 4.

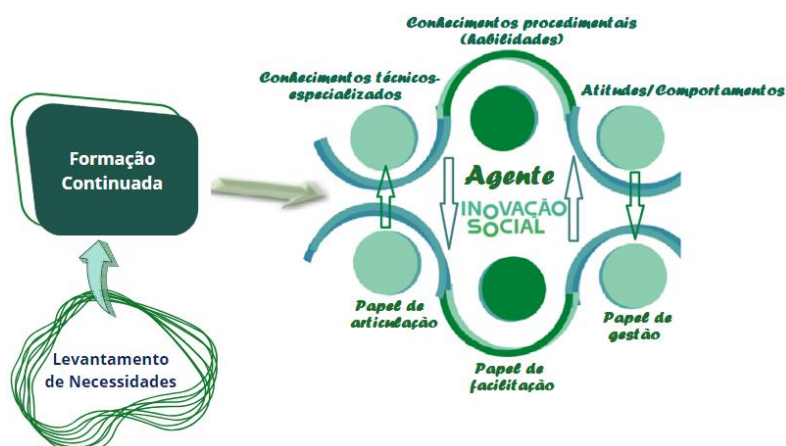


Figura 4. Esquema de formação continuada do agente de inovação, a partir das três categorias de papéis. Fonte: Autores, 2024

5 Considerações finais

A revisão bibliográfica apontou que o exercício da função de agente de inovação social é abrangente e envolve uma gama de atribuições que se complementam e se inter-relacionam. Como resultado, foram identificadas três categorias de papéis, consideradas essenciais para compor o perfil profissional desta função, sendo elas: articulação, facilitação e gestão. Estar apto a exercer e reunir competências e habilidades inerentes a essas três categorias é o ponto de partida para o desempenho satisfatório desta função.

Contudo, o exercício de cada um desses papéis prescinde do desenvolvimento e/ou aquisição de conhecimentos técnicos-especializados e procedimentais (habilidades) que são a base para o desenvolvimento dos papéis/competências. Isso posto, cabe destacar a relevância da presente proposta de perfil de atuação profissional para a Embrapa e instituições parceiras, dado seu potencial para o desenvolvimento de um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes, essenciais ao desempenho desta função. A partir da presente proposta, novos encaminhamentos necessários à organização do conhecimento e do desenvolvimento de capacidades em inovação social para a agricultura familiar poderão ser objeto de futuras pesquisas.

Admite-se que esta proposta de perfil é um ponto de partida, portanto, deve ser amplamente discutida em várias instâncias da Embrapa e, em especial, no escopo do Portfólio de Inovação Social. Acredita-se que a proposta deve ser validada junto a alguns atores internos e externos à Embrapa.

6 Referências

Amabile, T. M. (1988). A model of creativity and innovation in organizations. In B. M. Staw. & L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior* (Vol. 10, pp. 123-167). JAI Press.

Bignetti, L. P. (2011). As inovações sociais: Uma incursão por ideias, tendências e focos de pesquisa. *Ciências Sociais Unisinos*, 47(1), 3-14. <http://doi.org/10.4013/csu.2011.47.1.01>

Boff, D., & Zanette, C. R. S. (2010). O desenvolvimento de competências, habilidades e a formação de conceitos: Eixo fundante do processo de aprendizagem. In: *Proceedings of the 5th International Congress of Philosophy and Education [Congresso Internacional de Filosofia e Educação]*. Universidade Caxias do Sul. https://www.ucs.br/ucs/tplcinf/e/ventos/cinf/artigos/artigos/arquivos/eixo_tematico8/O%20DESENVOLVIMENTO%20DE%20COMPETENCIAS.pdf

Costa, R. (2005). Por um novo conceito de comunidade: redes sociais, comunidades pessoais, inteligência coletiva. *Interface – Comunicação, Saúde, Educação*, 9(17), 235-248. <https://doi.org/10.1590/S1414-32832005000200003>

Dobson, H., Ekong, J., Kalas, P. P., Grovermann, C., Vermeulen, H., d'Aquino, P., & Wopereis-Pura, M. (2019). *Capacity needs assessments: A trainers' manual* (2nd ed.). Agrinatura, FAO.

Embrapa. (2024, March 5). Como a Embrapa atua para a inovação social. <https://www.embrapa.br/inovacao-social/como-a-embrapa-atua-para-a-inovacao-social>.

Embrapa. (2020). Plano de trabalho 'Promoção do conhecimento para qualificar o processo de inovação para a agricultura familiar'. [Unpublished manuscript]. Embrapa.

Grovermann, C. (2017). *Assessment of innovation capacities: A scoring tool*. FAO.

Holanda Jr, E. V., Amancio, C. O. da G., Farias, J. L. de S., & Borba, M. F. S. (2020). Ciência, tecnologia e inovação para a inclusão social e produtiva da agricultura familiar brasileira. In , D. M. de C. Bittencourt (Ed.), *Estratégias para a agricultura familiar: Visão de futuro rumo à inovação* (pp. 67-94). Embrapa. <https://www.alice.cnptia.embrapa.br/alice/handle/doc/1125388>

Hubert, B., Ison, R., Sriskandarajah, N., Blackmore, C., Cerf, M., Avelange, I., Barbier, M., & Steyaert, P. (2012). Learning in European agricultural and networks: Building a systemic research agenda. In: I. Darnhofer, D. Gibbon, & B. Dedieu, B. (Eds.), *Farming systems research into the 21st. century: The new dynamic* (chap. 9, pp. 179-200). Springer. https://doi.org/10.1007/978-94-007-4503-2_9

Kanter, R. M. (1983). *The change masters: Innovation & entrepreneurship in the American Corporation*. Simon & Schuster.

Knickel, K., Brunori, G., Rand, S., & Proost, J. (2009) Towards a better conceptual framework for innovation processes in agriculture and rural development: From linear models to systemic approaches. *The Journal of Agricultural Education and Extension*, 15(2), 131–146. <https://doi.org/10.1080/13892240902909064>

Leeuwis, C., & Aarts, N. (2011). Rethinking communication in innovation processes: Creating space for change in complex systems. *The Journal of Agricultural Education and Extension*, 17(1), 21–36. <https://doi.org/10.1080/1389224X.2011.536344>

Mendes, A., Batista, A., Fernandes, L., Macedo, P., Pinto, F., Rebelo, L., Ribeiro, M., Ribeiro, R., Sottomayor, M., Tavares, M., & Verdelho, V. (2012). *Barriers to social innovation*. Danish Technological Institute.

Ministério da Educação. (2000). ENEM - Documento básico 2000. <https://curriculo-uerj.pro.br/wp-content/uploads/exame-nacional-do-ensino-medio-documento-basico.pdf>

Muñoz, E. F. P., & Muñoz, A. E. P. (2017). A inovação social para o desenvolvimento rural: Desafios para as instituições brasileiras. *Revista Brasileira de Tecnologia Agropecuária*, 1(2), 146-158. <http://www.revistas.fw.uri.br/index.php/rbdt/article/viewFile/2514/2527>

Oliveira, S. R. de M., Souza, M. I. F., & Torres, T. Z. (2020). Proposta de modelo metodológico para a formação de agentes multiplicadores para o projeto “Promoção do conhecimento para qualificar o processo de inovação para agricultura familiar” [Unpublished manuscript]. Embrapa Informática Agropecuária.

Phills Jr, J. A., Deiglmeier, K., & Miller, D.T. (2008). Rediscovering social innovation. *Stanford Social Innovation Review*, Fall, 34-43. <https://doi.org/10.48558/gbjy-gj47>

Prim, M. A., Aguiar, R. R. S. de, & Dandolini, G. A. (2020). Inovação social: Diferentes perspectivas para o mesmo conceito. In *Proceedings of the 10th International Congress of Knowledge and Innovation*. Organización Universitaria Interamericana. <https://doi.org/10.48090/ciki.v1i1.872>

Proyecto Desarrollo Sostenible y Apropiado en Territorios Rurales - DESATAR - Ecuador: Informe de diseño: Pantilla del informe de diseño del proyecto (disponible en ORMS). (2019).

Rother, E. T. (2007). Revisão sistemática x revisão narrativa. *Acta Paulista de Enfermagem*, 20(2), vii-viii.

Toiller, A., Guillonnet, R., Bucciarelli, M., Vermeulen, H., & Wopereis-Pura, M. (2019). Monitoring, evaluation and learning: Concepts, principles and tools. *Agrinatura*, FAO.

Torres, T. Z., Souza, M. I. F., Ternes, S., & Pereira, B. G. (2020). Comunidades virtuais nas redes de pesquisa da Embrapa: Uma proposta de modelo comunicacional. In: R. R. S. Silva-Matos, P. S. T. Oliveira, & R. Y. F. Pereira (Org.). *Ciências agrárias: Conhecimentos científicos e técnicos e difusão de tecnologias* 4 (cap. 7, pp. 67-86). Atena. <https://www.alice.cnptia.embrapa.br/alice/handle/doc/1123946>

The Tropical Agriculture Platform. (2016a). Common framework on capacity development for agricultural innovation systems: Conceptual background. CAB International.

The Tropical Agriculture Platform. (2016b). Common framework on capacity development for agricultural innovation systems: Synthesis Document. CAB International.

Wettasinha, C., Wongtschowski, M., & Waters-Bayer, A. (2008). Recognising local innovation: Experiences of PROLINNOVA partners. *Prolinnova International Secretariat*.

Woodhill, J. (2010). Capacities for institutional innovation: a complexity perspective in capacity, reflecting collectively on capacities for changes. *IDS Bulletin*, 41(3), 47–59. <https://doi.org/10.1111/j.1759-5436.2010.00136.x>